

Saija Salokanta

KIINTEISTÖHUOLTO RÅBERG OY:N
PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Liiketalouden koulutusohjelma
2018

KIINTEISTÖHUOLTO RÅBERG OY:N PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Salokanta, Saija
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Kesäkuu 2018
Ohjaaja: Koivisto, Jonna
Sivumäärä: 34
Liitteitä: 5

Asiasanat: perehdytys, perehdyttäminen, perehdytysprosessi, perehdytysohjelma

Kiinteistöhuoltoalalla työ on monipuolista ja vaihtelevaa. Työ on teknistynyt huimasti viimeisten vuosien aikana, joten työhön tulee koko ajan uutta opeteltavaa. Jotta kiinteistöhuoltoyrityksen työntekijät osaisivat toimia toivotulla tavalla, tulisi perehdytys hoitaa hyvin – jokaisen omista lähtökohdista käsin. Työssä tapahtuvat jatkuvat muutokset sekä työtehtävien moninaisuus asettavat haasteensa perehdytykselle, sillä kaikkeen voi olla vaikea perehdyttää.

Työn teoriaosassa käsiteltiin perehdytystä monipuolisesti; sen hyötyjä, onnistunutta perehdytystä, perehdytysmateriaalia, työnopastusta, perehdytysohjelmaa ja -lomaketta sekä perehdytysprosessia ajallisesti ja vaihteittain jaoteltuna. Teoriaosassa käytiin läpi myös perehdytyksen osapuolia sekä perehdytystä ohjaavaa lainsäädäntöä.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Kiinteistöhuolto Råberg Oy:n perehdytystä, sen toimivuutta tai toimimattomuutta. Tarkoituksena oli kehittää kohdeyrityksen perehdytysprosessia kokonaisuudessaan toimivammaksi. Työssä tutkittiin yrityksen henkilökunnan käsityksiä ja kokemuksia perehdytyksestä sekä heidän käsityksiään perehdytysprosessin kehittämistarpeesta.

Työn tuloksena saatiin aikaiseksi parannusehdotuksia yrityksen perehdytyskäytäntöihin sekä perehdytysohjelma ja perehdytyslomake, jotka toimivat apuna uusien työntekijöiden perehdytystilanteissa. Perehdytysohjelma sisältää perehdytyksen eri vaiheet ja perehdytyslomakkeella on listattuna asiat, jotka perehdytyksessä tulisi käydä läpi. Parannusehdotukset sisältävät monia haastatteluissa esille tulleita ja teorian pohjalta nousseita ajatuksia siitä, mitä kaikkea perehdytysprosessissa voitaisiin kehittää.

DEVELOPING INTRODUCTION AND ORIENTATION PROCESS WITH KIINTEISTÖHUOLTO RÅBERG OY

Salokanta, Saija

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

June 2018

Supervisor: Koivisto, Jonna

Number of pages: 34

Appendices: 5

Keywords: introduction, orientation, introduction and orientation process, introduction and orientation programme

Work in the facility maintenance branch is versatile and varied. The work has become much more technical during the recent years, so there are new things to learn all the time. In order the employees of a facility maintenance company to act as desired, the introduction and orientation should be done well, keeping everyone's starting point in mind. Continuous changes in the work and the versatility of the work assignments are challenging to the introduction and orientation, because it may be difficult to introduce everything.

In the theoretical part of the thesis, introduction and orientation were dealt with from many sides; the benefits, a successful introduction and orientation, the material, work guidance, the introduction and orientation programme and a form, as well as the introduction and orientation process divided timewise and by stages. The parties in introduction and orientation, and the guiding legislation, were also dealt with in the theoretical part.

In this thesis, the introduction and orientation of Kiinteistöhuolto Råberg Oy, its functionality or dysfunctionality was studied. The purpose was to develop the whole introduction and orientation process to be more functional in the company. The perceptions and experiences of the personnel regarding the introduction and orientation were studied, as well as their opinions of the development needs for the process.

As a result, suggestions for improvement of the introduction and orientation procedure were created together with an introduction and orientation programme and a form, which will help in introduction and orientation situations of new employees. The programme includes the different stages of introduction and orientation, and the form has the subjects listed which should be gone through in the introduction and orientation. Based on the interviews and the theory, the suggestions for improvement include many ideas of what kind of things could be improved in the introduction and orientation process.

.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT.....	6
2.1	Opinnäytetyöongelma.....	6
2.2	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus.....	6
2.3	Käytetyt menetelmät.....	7
2.4	Kohdeorganisaation esittely.....	8
3	PEREHDYTYS.....	9
3.1	Perehdytyksen hyödyt.....	9
3.2	Onnistunut perehdytys.....	10
3.3	Perehdytysmateriaali.....	12
3.4	Työnopastus.....	13
3.5	Perehdytysohjelma ja -lomake.....	15
4	PEREHDYTYSPROSESSI.....	15
4.1	Perehdytysprosessi ajallisesti jaoteltuna.....	15
4.2	Perehdytysprosessi vaiheittain jaoteltuna.....	17
5	PEREHDYTYKSEN OSAPUOLET JA HEIDÄN ROOLINSA.....	19
6	PEREHDYTYSTÄ OHJAAVA LAINSÄÄDÄNTÖ.....	21
7	HAASTATTELUT.....	23
7.1	Puolistrukturoitu haastattelu ja -lomake.....	23
7.2	Haastattelujen tulokset.....	23
7.2.1	Haastateltavien näkemykset ja omakohtaiset kokemukset perehdytyksestä.....	23
7.2.2	Perehdytysmateriaali.....	25
7.2.3	Haastateltavien näkemys perehdytyksen kehittämistarpeesta.....	25
7.3	Johtopäätökset haastatteluista.....	26
7.4	Parannusehdotukset.....	27
8	PEREHDYTYSOHJELMAN JA -LOMAKKEEN LAATIMINEN.....	30
8.1	Suunnittelu.....	30
8.2	Toteutus.....	30
9	JOHTOPÄÄTÖKSET, YHTEENVETO JA ARVIOINTI.....	31
	LÄHTEET.....	33
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Perehdytyksen onnistuminen on uuden työntekijän motivaation ja osaamisen kannalta merkittävä asia, joka usein jää liian vähälle huomiolle – toisinaan se jätetään valian hoitamatta. Perehdytyksellä on monia hyötyjä ja onnistunut perehdytys hyödyttää sekä perehdytettävää että yritystä, sillä se nopeuttaa itsenäisen työn aloittamista, vähentää virheitä ja lisää turvallisuutta.

Suunnittelen opinnäytetyönäni Kiinteistöhuolto Råberg Oy:lle perehdytysohjelman sekä laadin heille perehdytyslomakkeen, jotka toimivat jatkossa pohjana perehdytykselle. Opinnäytetyöni ongelmana on Kiinteistöhuolto Råberg Oy:n perehdytyksen toimivuuden kehittäminen. Yrityksessä ei tällä hetkellä ole varsinaisia ohjeita perehdytyksen hoitamiseen, joten perehdytyksen laatu riippuu usein perehdyttäjän tiedoista, taidoista ja muistista. Tutkimuksen tavoitteena ja hyötynä on hakea vastauksia siihen, millä tavalla yrityksen perehdytyskäytäntö saadaan toimivaksi kaikkien osapuolien kannalta. Perehdytysohjelman ja -lomakkeen avulla perehdytyksestä on mahdollista saada tasalaatuisempaa sekä perehdyttäjistä riippumattomampaa. Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä kohdeyritykselle perehdytysohjelma ja -lomake, jotka auttavat jatkossa niin perehdyttäjää kuin perehdytettävää.

Kohdeyrityksessä erityisesti kiinteistöhuoltopuoleen on haasteellista perehdyttää, sillä työ on erittäin monipuolista ja osa asioista saattaa tulla vastaan vain kerran vuodessa, osa jopa vielä harvemmin. Työt myös muuttuvat koko ajan. Porrassiivouspuolen työt ovat pysyvämpiä, joten niihin on helpompi perehdyttää.

Opinnäytetyön suunnittelu alkoi jo syksyllä 2017, kun yrityksen toimitusjohtaja Susan Råberg-Vikkula ehdotti, että tekisin heille perehdytysoppaan. Myöhemmin tämä suunnitelma täsmentyi perehdytysohjelman ja -lomakkeen suunnitteluun, sillä alkuperäinen tavoite oli liian laaja.

2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Opinnäytetyöongelma

Opinnäytetyölläni pyrin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä liittyy perehdytyksen teoriaan?
2. Miten kohdeyrityksen perehdytysprosessia kannattaisi kehittää?

Opinnäytetyöni ongelmana on kohdeyrityksen perehdytyksen toimivuus kokonaisuudessaan, sillä tällä hetkellä sitä ei koeta toimivaksi. Kohdeyrityksessä ei tällä hetkellä ole käytössä perehdytysohjelmaa uusien työntekijöiden perehdyttämistä varten, joten perehdytyksen onnistuminen ja laatu vaihtelevat. Työni tarkoituksena on hakea vastauksia siihen, miten perehdytysprosessi saadaan toimivaksi kokonaisuudessaan. Lisäksi haen työlläni vastauksia siihen, mitä kaikkea kuuluu perehdytyksen teoriaan.

2.2 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää kohdeyrityksen perehdytyksen toimivuutta. Parannusehdotusten lisäksi laadin heille perehdytysohjelman sekä perehdytyslomakkeen, jotka toimivat jatkossa niin pohjana kuin muistilistana perehdytyksessä. Teorian avulla selvitetään mitä kaikkea perehdytykseen kuuluu, mitä pitää sisällään onnistunut perehdytys, mitä tarkoittaa perehdytysprosessi, mitkä ovat perehdytyksen osapuolet, millaista materiaalia perehdytyksessä voidaan käyttää ja mitä velvoitteita lainsäädännöstä tulee perehdytykseen. Haastattelujen avulla selvitetään mitä vastaajien mielestä perehdytys tarkoittaa, millä tavalla perehdytys tällä hetkellä hoidetaan kohdeyrityksessä vastaajien mielestä (kesto, vaiheet), millaisia kokemuksia heillä on perehdytyksestä, millaista perehdytysmateriaalia yrityksessä heidän mielestään on käytössä ja miten perehdytystä voisi heidän mielestään kehittää. Opinnäytetyön aihe syntyi toimeksiantajan tarpeesta, sillä tällä hetkellä uusien työntekijöiden perehdytys ei toimi toivotulla tavalla.

2.3 Käytetyt menetelmät

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, jolla pyritään järjeistämään kohdeyrityksen perehdytysprosessia suunnittelemalla heille perehdytysohjelma ja -lomake. Käytän opinnäytetyössäni teorian tukena laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoitus kuvata todellista, moninaista elämää mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteitä ovat esimerkiksi ihmisten suosiminen tiedon keruun instrumentteina, laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa, kohdejoukon tarkoituksenmukainen valinta sekä tutkimussuunnitelman muotoutuminen tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 164.)

Suoritan tutkimuksen teemahaastatteluna eli puolistrukturoituina haastatteluna. Teemahaastattelussa edetään etukäteen valittujen teemojen mukaan, joita voidaan tarvittaessa tarkentaa lisäkysymyksillä. Teemahaastattelussa kaikille haastateltaville voidaan esittää kaikki suunnitellut kysymykset ja esittää ne samassa järjestyksessä tai sitten voidaan olla tekemättä niin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87-88.) Haastattelun opinnäytetyötäni varten yrityksestä 6 henkilöä. Tämä valittu joukko koostuu perehdyttäjistä, johdon edustajista sekä hiljattain perehdytetyistä työntekijöistä. Haastateltavat on valittu sillä perusteella, että haastatteluista saisi ideoita perehdytysohjelman ja -lomakkeen suunnitteluun sekä perehdytysprosessin kehittämiseen kokonaisuudessaan. Tallennan haastattelut digitaaliselle tallentimelle. Haastattelujen jälkeen litte-roin haastattelut ja teen jokaisesta oman, erillisen dokumentin. Tämän jälkeen käyn vastaukset läpi teemoittain ja suunnittelen parannusehdotukset ja perehdytysohjelman ja -lomakkeen haastattelutulosten, teorian ja omien perehdytyskokemusten pohjalta.

Teemahaastattelun sisällön suunnittelu etenee tutkimusprosessin edetessä. Suunnitteluun kannattaa panostaa, sillä siten vältetään todennäköisesti työläitä jälkipaikkailuita. Haastattelun avulla pyritään keräämään aineisto, jonka pohjalta pystytään luotettavasti tekemään ilmiötä koskevia päätelmiä. Tutkijan on päätettävä suunnitteluvaiheessa, millaisia päätelmiä hän aikoo aineistosta tehdä. Teemahaastattelun suunnitteluvaiheen tärkeimpiä tehtäviä on haastatteluteemojen valinta. Tässä kohtaa on

myös harkittava, onko kaikista tutkimukseen sisältyvistä ilmiöistä välttämättä keskusteltava. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 65-66.)

Suunnittelin teemahaastattelun teemat opinnäytetyön teoriaosuuden ja työn tavoitteiden pohjalta (Liite 1). Teemoja haastatteluun tuli yhteensä kuusi kappaletta. Toimitusjohtajan haastattelussa keskustelemme myös yleisesti yrityksestä. Teemojen sisälle suunnittelin tarkentavia kysymyksiä siltä varalta, että haastateltavat eivät kerro tutkimuksen kannalta merkittäviä asioita riittävästi.

Puolistrukturoidun haastattelun lisäksi tein puolistrukturoidun lomakkeen (Liite 2), johon oli tarkoitus saada vastaukset lopuilta yrityksessä työskenteleviltä henkilöiltä. Laadin sekä haastattelukysymykset että lomakkeen teorian ja omien kokemusten pohjalta, lomakkeeseen vaikutti myös haastatteluissa esille tulleet asiat. Haastattelujen ja lomakkeiden tarkoituksena oli saada selville yrityksessä työskentelevien henkilöiden näkemyksiä perehdytykseen liittyen, jotta perehdytysprosessin kehitysehdotukset eivät pohjaisi pelkästään työn teoriaan ja tutkijan omiin käsityksiin.

2.4 Kohdeorganisaation esittely

Kiinteistöhuolto Råberg Oy on vuonna 1982 perustettu kiinteistöhuoltoalan yritys. Se tarjoaa kokonaisvaltaista kiinteistöhuoltoa asunto-osakeyhtiöille ja liikekiinteistöille Porin alueella niin yrityksille kuin kuluttajille. Palveluihin kuuluvat sekä kiinteistöhuoltopalvelut että porrassiivous. Yrityksessä työskentelee yhteensä 19 henkilöä, joista 8 on kiinteistönhoitajia ja 8 siivoojia. Työntekijät ovat keskimäärin joko 30–40-vuotiaita tai 50–60-vuotiaita. Yrityksen toimitusjohtajana on vuodesta 2005 lähtien ollut Susan Råberg-Vikkula. Kiinteistöhuoltopuolella pyritään siihen, että kaikki kiinteistönhoitajat pystyisivät tekemään kaikkia kiinteistöön liittyviä töitä, mutta tällä hetkellä tilanne on vielä se, että osa kiinteistönhoitajista tekee enemmän sisätöitä ja osa enemmän ulkotöitä. Porrassiivouspuolella kaikki siivoojat tekevät porrassiivouksia. Lisäksi osa siivoojista tekee muun muassa uima-allaspuhdistuksia, vahauksia ja kotisiivouksia. (Råberg-Vikkula henkilökohtainen tiedonanto 24.4.2018.)

3 PEREHDYTYYS

Perehdytys tarkoittaa kaikkia niitä toimia, joiden avulla uusi työntekijä saadaan mahdollisimman pian osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä sekä oppimaan omat tehtävänsä. Perehdytystä tulee järjestää kaikille uusille työntekijöille, mukaan lukien sijaiset, harjoittelijat ja kesätyöntekijät. Myös pitkiltä vapailta, ulkomaankomennuksilta tai pitkän opiskelujakson jälkeen töihin palaaville tulee järjestää perehdytys. (Österberg 2015, 8. Perehdyttäminen.) Perehdytyksen tavoite on, että tulokkaasta tulee itsenäinen toimija omassa työssään (Kupias & Peltola 2009, 139).

Perehdytys sisältää tiedottamisen ennen töiden alkua, vastaanoton, yritykseen perehdytyksen sekä varsinaisen työsuhteperehdytyksen ja käytännön työnopastuksen (Hyppänen 2013, 183). Perehdytykseen kuuluvat ne toimenpiteet, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa (toiminta-ajatus, liikeidea, toimintaperiaatteet ja toimintatavat), työpaikkansa ihmiset (työtoverit, asiakkaat ja esimiehet) sekä tietää omaan työhönsä kohdistuvat odotukset, ymmärtää oman vastuunsa koko työyhteisön toiminnassa, oppii työtehtävänsä ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet (Kangas & Hämäläinen 2010, 2). Perehdytyksessä on parhaimmillaan kyse sekä tulokkaan osaamisen kehittämisestä että hänen aikaisemman osaamisen hyödyntämisestä (Kupias & Peltola 2009, 88).

Perehdytysvaiheen kesto riippuu tehtävästä, yleensä se kestää koeajan ajan. Mitä laajemmasta ja vaativammasta tehtävästä on kysymys, sitä pidempään perehdytys yleensä kestää. (Hyppänen 2013, 184.) Perehdytyksen pituuteen ja syvyyteen vaikuttavat henkilön tuleva rooli, työkokemus, ammatillinen osaaminen ja ikä (Österberg 2015, 8.1 Perehdyttämisohjelmaan vaikuttavat tekijät).

3.1 Perehdytyksen hyödyt

Hyvin hoidettu perehdytys luo pohjan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Sen ansiosta perehdytettävä oppii uudet asiat nopeammin ja pääsee työskentelemään itsenäisesti. Se vähentää virheiden määrää ja samalla virheiden korjaamiseen tarvittavaa aikaa. Perehdytys hyödyttää näin koko työyhteisöä, ja vaikuttaa myönteisesti perehdytettä-

vän motivaatioon, mielialaan ja jaksamiseen. Hyvin hoidettu perehdytys vähentää tapaturmia ja turvallisuusriskejä sekä poissaoloja ja työntekijöiden vaihtuvuutta. Kaikki tämä säästää kustannuksia, sillä virheiden korjaaminen, tapaturmat, hävikki, poissaolot ja henkilöstön vaihtuminen maksavat. (Kangas & Hämäläinen 2008, 4-5.)

Perehdytys lisää yrityksen kehittymismahdollisuuksia, sillä toimiva perehdytys on vuorovaikutteista. Uutta työntekijää kuuntelemalla on mahdollista saada hänen näkemykset ja muissa yrityksissä hankittu kokemus yrityksen käyttöön. Työsuhteen alussa uusi työntekijä on herkimmillään havaitsemaan kehittämiskohteita uudessa yrityksessä. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2017, 163-164.)

3.2 Onnistunut perehdytys

Perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat monet asiat. Jonkun mielestä hyvinkin onnistunut perehdytys voi jonkun toisen mielestä olla puutteellinen ja epäonnistunut. Moisalonen (2010, 103-105) mukaan onnistunut perehdytys sisältää seuraavat kahdeksan elementtiä:

1. Perehdyttäjän tulee olla ammattitaitoinen ja motivoitunut, jolla on riittävästi aikaa hoitaa perehdytys.
2. Koko perehdytysjärjestelmän tulee olla kunnossa. Organisaation koosta riippuen perehdytykseen osallistuu eri määrä ihmisiä, joista jokaisella tulee olla rakentava rooli perehdytyksessä ja jokaisen tulisi ymmärtää roolinsa merkitys. Jokaista tehtävää varten tarvitaan harkittu ja testattu perehdytysjärjestelmä, jossa edetään vaiheittain teoriasta käytännön kokeilemiseen ja sen arviointiin. Järjestelmärungon tulisi olla kirjallinen, jotta sen soveltaminen kulloiseenkin tehtävään on mahdollista. Järjestelmärunkoon tulisi jättää liikkumavaraa uudelle työntekijälle.
3. Esimies vastaa perehdytyksestä, vaikka osa asioista on voitukin delegoida perehdyttäjälle. Esimies seuraa perehdytystä ja vastaa sen onnistumisesta. Perehdytyksen aikana esimiehen tulisi pitää yhteyttä perehdytettävään päivittäin, jotta luonnollinen yhteys ja luottamus pääsevät syntyään.
4. Perehdytettävän rooli on tärkeä. Hänelle tulee antaa aktiivinen rooli, häntä on innostettava kyselemään ja ottamaan asioista selvää. Aktiivisen roolin tulee

säilyä läpi koko perehdytysprosessin ajan, sillä kukaan muu ei voi tietää, mitkä asiat ovat perehdytettävälle tuttuja ja mitkä vaativat suunniteltua enemmän harjoittelua. Tämän tarkoitus on estää se, että perehdytettävä kulkisi henkilön luota toiselle ymmärtämättä paljoakaan kokonaisuudesta.

5. Työtoverit tulevat jo aikaisessa vaiheessa mukaan perehdytykseen. Hyvän lopputuloksen kannalta on kuitenkin tärkeää, ettei koko perehdytysvastuu pääse liukumaan työtovereille, sillä perehdytettävä saattaa saada heiltä mallia myös huonoihin työtapoihin.
6. Ensimmäiset hetket ja päivät ovat tärkeitä perehdytyksen onnistumisen kannalta. Esimiehen ja perehdyttäjän on varattava siihen aikaa uuden työntekijän vastaanottoon, jotta uusi työntekijä saataisiin ajettua sisään työyhteisöön. Ammatilliseen perehdytykseen kuuluu, että työtila, tietokone tunnuksineen ja puhelin ovat valmiina heti ensimmäisenä työpäivänä.
7. Perehdytettävälle tulee järjestää mielekästä ohjelmaa jo ensimmäisiksi päiviksi, häntä ei pidä jättää yksin odottelemaan.
8. Palautteen kerääminen kaikilta prosessiin osallistuneilta on tarpeellista uusien tilanteiden varalle. Palautetta voidaan kerätä pidemminkin ajanjakson jälkeen.

Hietalan, Kaivannon & Valviston (2017, 161-164) mukaan onnistunut perehdytys perustuu hyvään perusrunkoon, joka voi olla jokaiselle perehdytettävälle sama. Tämä takaa, että kaikki perusasiat tulee käytyä perehdytysprosessin aikana läpi. Perehdytyksen onnistuminen edellyttää kuitenkin, että perehdytyksessä otetaan huomioon jokaisen tausta ja osaaminen. Heidän mukaansa onnistunut perehdytys tähtää perehdytyksen tavoitteisiin eli perehdytettävän sitouttamiseen, työn oppimiseen ja vuorovaikutteisuuteen ja yhdessä oppimiseen, rakentuu valmiin rungon ympärille sekä antaa tilaa perehdytettävän antamalle palautteelle.

Sullivanin (2015, 1) ajatuksen mukaan perehdytysprosessi tulisi suunnitella perehdytettävän, ei henkilöstöhallinnon, näkökulmasta. Henkilön, joka suunnittelee perehdytystä, olisi hyvä tehdä lista pahimmista perehdytyskokemuksista ja olla tekemättä niitä virheitä itse perehdyttäessään. Myös parhaimmista perehdytykseen liittyvistä kokemuksista tulisi tehdä lista ja toistaa nuo hyvät asiat perehdyttäessään muita.

Erään näkemyksen mukaan onnistunut perehdytys edellyttää, että:

- perehdyttäjänä toimii pätevä ja positiivinen henkilö, joka ei vaadi heti liikaa
 - perehdyttäjällä on perinpohjainen ammattilainen, kärsivällinen ja hyvä opettaja
 - perehdyttäjällä pystyy selittämään perehdytettävälle koko ajan, mitä tapahtuu ja tehdään
 - perehdyttäjällä on ymmärtäväinen, sillä perehdytettävä kokee olonsa epävarmaksi ja voi helposti kokea olevansa huono työssään tai tuntea, että hänessä on joku vika, jos perehdyttäjällä ei puhu hänelle tai ole ystävällinen
 - perehdytettävälle ei puhuta kurinpidollisista menetelmistä tai nuhdella häntä olettaen, että tämä saisi perehdytettävän työskentelemään ahkerammin
 - perehdytyksessä otetaan huomioon, että jokainen oppii oman tahtiinsa
- (Lorraine 2009, 12).

3.3 Perehdytysmateriaali

Perehdytysmateriaalia voivat olla esimerkiksi yrityksen vuosikertomus, erilaiset esitteet, henkilökunta- ja asiakaslehdet, henkilöstökertomus sekä tuote- ja palveluesitteet. Uudelle työntekijälle voidaan antaa Tervetuloa taloon -kansio tai ohjata hänet intranetissä mahdollisesti oleviin perehdytysmateriaaleihin. Vaikka osa perehdytyksestä voi tapahtua itseopiskeluna, tulisi perehdytettävän kanssa keskustella itseopiskelumateriaalin aiheuttamista kysymyksistä. (Hyppänen 2013, 184.) Perehdytyksen oheisaineistona voivat olla asiakaskohtaiset kohdekansiot, manuaalit, koneiden käyttöohjeet, työturvallisuusohjeet, käyttöturvallisuustiedotteet sekä ammattikirjallisuus (Kangas & Hämäläinen 2010, 10). Perehdytettävälle on hyvä antaa myös perehdytysohjelma, jotta hän kokee, että häntä on odotettu ja hänelle annetaan aikaa omaksua työtehtäviinsä liittyvät asiat. Yritystä koskevaa, perehdytyksessä käytettävää materiaalia voi olla kerättynä yrityksen kotisivulle, tietojärjestelmiin ja intranetiin. (Österberg 2015, 8.3 Perehdyttämisen tukimateriaali.)

Perehdytys voi tapahtua ainakin osittain myös videon välityksellä. Videoilla perehdytettävälle voidaan näyttää yrityksen ydinprosesseja tai miten jokin asia tehdään. Koska osa-aikainen työ lisääntyy ja ulkoisen työvoiman käyttö lisääntyy, tulee uu-

sien työntekijöiden perehdytyksen tapahtua usein nopeasti. Videot ovat tähän tarkoitukseen toimivia, sillä niitä on nopea tuottaa ja päivittää. (Hakola 2017.)

3.4 Työnopastus

Työnopastukseen kuuluvat ne asiat, jotka kuuluvat varsinaisen työn tekemiseen. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi työkokonaisuus sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää ja mistä vaiheista työ koostuu. (Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua n.d.)

Työnopastusta tarvitaan esimerkiksi seuraavissa tilanteissa:

- työ on tekijälleen uusi
- työmenetelmät muuttuvat tai työtehtävät vaihtuvat
- otetaan käyttöön uusi kone, laite tai aine
- työ toistuu harvoin
- turvallisuusohjeita laiminlyödään

(Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua n.d.).

Työnopastuksessa voidaan käyttää apuna esimerkiksi viiden askeleen menetelmää, joka etenee vaiheittain valmistautumisesta päättyen opastuksen päättämiseen. Valmistautumisvaiheessa perehdytettävää motivoidaan, arvioidaan hänen tietojaan ja taitojaan, kuvataan tehtävää, asetetaan tavoitteet ja kerrotaan opastuksen toimintamalli. Seuraavalla tasolla opetetaan. Perehdytettävää pyydetään havainnoimaan työ, hänelle näytetään ja selostetaan työ sekä perustellaan, miksi asia tehdään kuten tehdään. Hänelle myös annetaan toimintasäännöt. Kolmas taso on mielikuvaharjoittelua eli perehdytettävää pyydetään selostamaan työ, hänelle annetaan palautetta, annetaan pelkistetyt säännöt ja häntä pyydetään toistamaan työ ajatuksissa. Neljännellä tasolla kokeillaan taitoja ja harjoitellaan. Perehdytettävän annetaan kokeilla työtä, häntä ohjataan antamalla palautetta, hänen annetaan kokeilla työtä uudelleen ja annetaan harjoitella lisää. Viimeisellä tasolla varmistetaan, että työ on opittu. Perehdytettävän taitotasoa arvioidaan, häntä ohjataan palautteella, rohkaistaan kysymään, annetaan työskennellä yksin, arvioidaan osaamista sekä sovitaan seurannasta ja päätetään opastus. (Kuva 1.)



Kuva 1. Viiden askeleen menetelmä (Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua n.d.)

Työturvallisuuden perehdytys kuuluu työnopastukseen. Työopastuksen yhteydessä voidaan opastaa esimerkiksi koneiden ja laitteiden turvalliseen käyttöön, henkilösuojainten sekä apu- ja suojavälineiden käyttöön, työliikkeisiin ja -asentoihin sekä vaativiin asiakastilanteisiin. (Kangas & Hämäläinen 2008, 22.) Koska jokaisella perehdytettävällä on omanlaisensa tapa oppia ja tilanteet ovat erilaisia, ei työnopastusta varten ole olemassa mallia, joka soveltuisi aina käytettäväksi (Korkiakangas 2016, 31).

3.5 Perehdytysohjelma ja -lomake

Perehdytysohjelma on aikataulutettu lista asioista ja henkilöistä, joihin perehdytettävän tulisi tutustua. Se sisältää yleensä tietoa organisaation tavoitteista, historiasta ja käytännöistä, sen tuotteista tai palveluista sekä suunnitelmista. Lisäksi se voi sisältää tietoa organisaation rakenteesta, työntekijöiden vastuista ja organisaation vastuista työntekijöitä kohtaan, työntekijöiden eduista sekä työvuoroista, koulutusmahdollisuuksista ja turvallisuusmääräyksistä. Perehdytysohjelmassa tulisi ottaa huomioon uuden työntekijän asema sekä tausta. Perehdytysohjelma toimii perehdyttäjän muistilistana perehdytyksessä ja samalla vastuuttaa hänet hoitamaan tarvittavat kohdat. (Hyppänen 2013, 183; Sarma 2009, 117-118; Österberg 2015, 8.2 Perehdyttämisohjelman suunnittelu ja laatiminen.)

Perehdytyslomake tai perehdytyksen tarkistuslista on jäsennelty lista asioista, jotka tulee ottaa esille perehdytyksessä. Tämä lista toimii apuna perehdytyksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Listaa käyttävät sekä perehdyttaja että perehdytettävä, sillä sitä käytetään perehdyttämisen seurannassa ja oppimisen varmistamisessa. (Työturvallisuuskeskus TTK 2016, 4.)

4 PEREHDYTYSPROSESSI

4.1 Perehdytysprosessi ajallisesti jaoteltuna

Perehdytys on prosessi, joka voidaan jakaa neljään osaan: aikaan ennen töiden aloitusta, ensimmäiseen työpäivään, ensimmäiseen työviikkoon ja ensimmäisiin kolmeen kuukauteen (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64) tai koeaikaan. Perehdytyksen jaottelu ajallisesti parantaa perehdytyksen hallittavuutta sekä tasaa siihen käytettävää työmäärää (Hyppänen n.d., 2).

Perehdytyksen valmistelu alkaa ennen rekrytointia perehdytyksen suunnittelulla. Perehdytys alkaa rekrytointivaiheessa, sillä silloin hakijoille kerrotaan työtehtävän, or-

ganisaation ja työyhteisön erityispiirteistä ja vaatimuksista. Rekrytointivaiheessa organisaatio saa samalla tietoa hakijoiden osaamisesta, taidoista ja näkemyksistä. Ennen kuin uusi työntekijä aloittaa työnsä, alkaa tulevan perehdytyksen suunnittelu. Tulevaan perehdytykseen vaikuttaa se, millaiseen tehtävään uusi työntekijä on tulossa. (Kupias & Peltola 2009, 102-103.) Työsopimuksen tekemisen yhteydessä uudelle työntekijälle voi antaa materiaalia organisaatioon tutustumista varten. Esimiehen tulisi aloittaa perehdytykseen liittyvät toimenpiteet ennen perehdytettävän töiden alkua. Perehdytettävälle olisi järjestettävä valmiiksi työvälineet ja -vaatteet. Esimies voi aloittaa perehdytyksen myös laatimalla perehdytettävälle valmiiksi perehdytysohjelman. (Hyppänen 2013, 183.)

Uuden työntekijän vastaanottotilanteessa tarkoituksena on saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa tervetulleeksi. Ensimmäisen työpäivään kuuluu kiireellisimpien käytännön asioiden hoitaminen (kulkuluvat, avaimet, luvat) sekä hänen työpisteen, työtovereiden ja työtilojen esittely. (Kupias & Peltola 2009, 103-105.) Ensimmäisen päivän suunnittelussa auttaa se, että pohditaan valmiiksi, mitä kysymyksiä uusi tulokas mahdollisesti kysyy itseltään päivän aikana. Perehdytysohjelma voidaan suunnitella niin, että näihin kysymyksiin vastataan valmiiksi suoraan ja hausalla tavalla. (Sullivan 2015, 1.)

Ensimmäisten päivien aikana perehdytettävän kanssa tulisi käydä läpi perehdytysohjelma, ilmoittaa hänen tiedot palkanlaskentaan sekä käynnistää työnopastus (Hyppänen n.d., 4). Ensimmäisen viikon aikana tulokkaan on tarkoitus päästä kiinni työhönsä. Hänen tulisi saada kokonaiskuva uudesta työstään ja tutustua työyhteisöön ja organisaatioon sekä päästä tekemään jo jotain ”oikeita töitä”. (Kupias & Peltola 2009, 105-106.)

Ensimmäisen kuukauden aikana perehdytettävän on tarkoitus päästä kiinni tuottavaan työhön ja sisälle työyhteisön toimintakulttuuriin. Hänelle tarkennetaan tietoja organisaatiosta, selvitetään yleiset henkilöstö- ja työsuhteasiat sekä jatketaan työnopastusta. Työnopastukseen liittyen hänelle selvitetään työpaikan erityisolosuhteet ja työympäristöön liittyvät asiat kuten työpaikan siisteys ja turvallisuus, ohjeet häiriötilanteissa sekä mahdollinen laatujärjestelmä tai toiminnanohjausjärjestelmä ja sen merkitys. Hänelle tarkennetaan myös työtehtävään liittyviä asioita, esimerkiksi työn

sisältö ja toimenkuva, työhön liittyvät keskeisimmät tavoitteet, säännöt, menettelyt ja käytännöt, työssä tarvittavien koneiden, laitteiden ja tarvikkeiden sijainti, käyttö ja ylläpito sekä asiakassuhteet ja yhteistyökumppanit. Tässä vaiheessa perehdytettävä voi myös alkaa tuomaan esille omia näkemyksiään. (Hyppänen n.d., 4-5; Kupias & Peltola 2009, 106-107.)

Perehdytys voi kestää useita kuukausia tehtävästä riippuen, monissa yrityksissä perehdytys määritetään kestäväksi koeajan ajan. Tavoitteena on, että uusi työntekijä on tässä ajassa päässyt sisälle työyhteisöön. Perehdytettävän on helppo tutustua dokumentoituihin asioihin nopeastikin, mutta arvokkaaseen niin sanottuun hiljaiseen tietoon pääsee käsiksi vasta työskennellen, havainnoiden ja keskustellen pitkään talossa olleiden kanssa. Tämä on yksi syy, miksi perehdytysajan tulee olla riittävän pitkä. Ennen koeajan päättymistä pidetään koeaikakeskustelu, jossa esimiehen johdolla arvioidaan molemmin puolin perehdytyksen ja perehtymisen onnistumista. Samalla mietitään, onko perehdytyksen jatkolle tarvetta. (Hyppänen n.d., 5; Kupias & Peltola 2009, 109.)

Joskus perehdytys saattaa päättyä työsuhteen päättymiseen jostain syystä. Tämä voi tapahtua yllättäen ja nopeastikin. Tässäkin tilanteessa olisi hyvä pyytää palautetta perehdytyksen onnistumisesta. (Kupias & Peltola 2009, 109-110.)

4.2 Perehdytysprosessi vaiheittain jaoteltuna

Hietalan, Kaivannon & Valviston (2017, 164-168) mukaan perehdytysprosessi sisältää seuraavat vaiheet:

1. Reviirin luominen

- Perehdytettävän pitäisi mahdollisimman nopeasti pystyä luomaan työpaikalle oma reviirinsä, johon voivat kuulua esimerkiksi työpiste, työkalut, henkilökortti, avaimet sekä omalla tavallaan myös työtoverit.

2. Sitouttaminen

- Hyvä perehdytys auttaa sitouttamaan uuden työntekijän. Sitouttamiseen kuuluu myös se, että perehdytettävä ymmärtää yrityksen strategi-

an ja arvot. Parhaiten tämän hoitaa yrityksen johto. Sitoutunut ja hyvin perehdytetty työntekijä on omaksunut yrityksen arvot ja toimintatavat, joten hän osaa reagoida ja tehdä itsenäisiä päätöksiä sellaisissakin tilanteissa, joihin hänellä ei ole olemassa suoranaista toimintamallia, rutiinia tai prosessia.

3. Hallinnon käytännöt

- Jokaisessa yrityksessä on omat tapansa raportoida, anoa lomaa, ilmoittaa poissaolosta ja niin edelleen. Perehdytettävälle olisi hyvä antaa näistä heti alkuun ohjeet, jotta hän ei joudu etsimään ohjeita tai oppimaan näitä asioita yrityksen ja erehdyksen kautta. Perehdytettävälle on tärkeää opettaa, mistä hän löytää tarvitsemansa tiedot.

4. Työtehtävien oppiminen

- Perehdytyksen yhtenä tavoitteena on, että perehdytettävän työ muuttuu mahdollisimman nopeasti tuottavaksi. Siksi perehdytysohjelman aikana on tähdättävä siihen, että uusi työntekijä oppii nopeasti käyttämään hyödykseen työssään tarvitsemansa välineet. Hänen on opittava tuntemaan oman työnsä kannalta oleelliset talon tuotteet ja sidosryhmät. Jo alkuvaiheessa hänen on tärkeä ymmärtää, miten hänen suoritusta mitataan ja tavoitteet asetetaan.

5. Palautteen saaminen ja antaminen

- Uudelta työntekijältä on tarkoitus saada vastakaikua ja palautetta sekä kehittämisideoita ja ajatuksia perehdytysprosessin aikana. Uusi työntekijä saattaa antaa palautetta spontaanistikin, mutta siihen kannattaa silti varata oma aikansa, esimerkiksi kahvihetki esimiehen kanssa säännöllisesti. Nämä hetket antavat myös esimiehelle tilaisuuden seurata, ovatko hänen uuteen työntekijään asettamat odotukset toteutuksessa. Koko perehdytysjakso tulisi päättää kokoavaan palautekeskusteluun.

6. Perehdytyksestä vastaavat henkilöt

- Esimies on vastuussa perehdytyksestä. Perehdytykseen osallistuu hänen lisäksi muitakin, esimerkiksi kummiksi nimetty henkilö sekä sihteeri tai assistentti. Kummeiksi valitut tulee valmentaa tehtäväänsä, esimiehen tulee vähintään esitellä heille perehdytysrunko sekä kertoa

perehdytyksen tavoitteet. Perehdytysohjelmalle tulee hahmotella aikataulu ja tavoitteet.

5 PEREHDYTYKSEN OSAPUOLET JA HEIDÄN ROOLINSA

Uuden henkilön perehdytys on viime kädessä esimiehen vastuulla. Pienissä työyhteisöissä perehdytyksen hoitaa usein esimies, ainakin suuren osan perehdytyksestä. Suurissa organisaatioissa ja organisaatioissa, joissa työntekijöiden vaihtuvuus on suurta, esimies voi delegoida perehdytysvastuun jollekin muulle taholla. Osavastuu perehdytyksestä on voitu siirtää henkilöstöosastolle, nimetylle perehdyttäjälle, yksikön sihteerille tai tulokkaan usealle työtoverille. (Kupias & Peltola 2009, 94-95.) Esimies vastaa siitä, että organisaatiossa on olemassa perehdytysprosessi ja siihen on käytettävissä riittävät resurssit (Hyppänen 2013, 183).

Organisaation painotukset ja panostukset perehdytyksessä vaihtelevat riippuen esimerkiksi senhetkisestä tilanteesta ja esimiehestä. Kaikissa organisaatioissa ja tilanteissa olisi kuitenkin tärkeää, että esimies huolehtisi seuraavista vastuualueista:

- varmistaa perehdytyksen tarkoituksenmukaisuus
- on läsnä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa uuden työntekijän aloittaessa työt
- varmistaa, että uusi työntekijä ymmärtää perustehtävänsä
- sopii oppimisen tavoitteista
- antaa palautetta
- huolehtii työntekijän työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta
- pitää huolta siitä, että muu työyhteisö tulee mukaan perehdytykseen
- tukee kaikkia, jotka hoitavat perehdytystä.

(Kupias & Peltola 2009, 62.)

Esimiehen ei kannata delegoida perehdytystä kokonaan itseltään pois tai jättää sitä tekemättä, sillä perehdytys on tilaisuus suunnata uuden työntekijän työskentelyä kohti organisaation tavoitteita. Perehdyttäessään esimies voi varmistaa perehdytettävän

työn kytkeytymisen strategiaan, kartoittaa hänen osaamisensa sekä luoda edellytykset keskinäiselle yhteistyölle niin ryhmässä kuin tulokkaan ja esimiehen kesken. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186, 188-189.)

Monissa organisaatioissa tulokkaille nimetään perehdyttäjä, jota voidaan kutsua esimerkiksi tutoriksi (Kjelin & Kuusisto 2003, 193). Erilaisista perehdyttäjärooleista voidaan mainita lisäksi muun muassa työhönottaja, työyhteisöön tutustuttaja, työsuhteeseen perehdyttäjä ja tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoija. Monissa tapauksissa perehdyttäjän työ tehdään oman toimen ohella, mutta perehdytyksen osuus voi olla hyvinkin suuri. (Kupias & Peltola 2009, 82, 95.) Perehdyttäjänä toimii usein kohtuullisen kokenut työntekijä, joka kuitenkin vielä muistaa, miltä tuntuu aloittaa uudessa työssä. Perehdyttäjäksi olisi hyvä valita henkilö, joka pitää työstään. Organisaatiossa saattaa olla monia hyviä vaihtoehtoja perehdyttäjäksi, jolloin perehdytystä ei kannata nimetä vain muutaman henkilön tehtäväksi. Koko työyhteisö voi osallistua perehdytykseen vuorollaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195.) Työntekijän nimeäminen kummiksi voi nostaa työntekijän omaa arvostusta. Kummina olosta kannattaakin tehdä arvostehtävä, jonka suorittaminen on mahdollisuus osoittaa oma osaaminen organisaatiossa. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 63.)

Hyvälle perehdyttäjälle ominaisia piirteitä ovat esimerkiksi kiinnostus toisen auttamiseen ja opastamiseen, riittävän hyvä opastuksen kohteena olevan työn tuntemus, kyky kertoa asioista yksinkertaisesti, kyky kuunnella sekä kyky aistia, milloin perehdytys on loppumassa. Lisäksi perehdytyksessä auttaa, mikäli perehdyttäjällä on perusymmärrys aikuisen oppimisen tavoista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196-197.) Perehdyttäjän tehtävänä on muun muassa ohjata perehdytettävää tekemään tuottavaa ja laadukasta työtä, käyttämään oikeita ja turvallisia työmenetelmiä, kannustaa perehdytettävää itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmanratkaisuun sekä antaa perehdytettävälle rakentavaa palautetta (Liski, Horn & Villanen 2007, 12). Perehdyttäjän on tarkoitus tehdä itsensä tarpeettomaksi perehdytysjakson loppuun mennessä (Kupias & Peltola 2009, 139).

Myös perehdytettävällä on vastuu perehdyttämisen onnistumisesta. Perehdytettävän oma aktiivisuus on tärkeää, vaikka pelko ja jännitys saattavatkin vaikeuttaa uuden oppimista. Perehdytettävän on tärkeää tietää, mitä juuri häneltä odotetaan juuri tässä

työssä. (Liski, Horn & Villanen 2007, 13.) Perehdytystavasta riippuen perehdytettävä saattaa olla esimerkiksi hiljaisen tiedon siirtämisen kohteena, osallistua itse perehdytysuunnitelman laatimiseen tai osallistua aktiivisesti dialogiin ja tuoda omaa osaamistaan aktiivisesti työyhteisön käyttöön. Perehdytettävän aikaisemmat kokemukset ja osaaminen säätelevät oppimista, sillä oppiminen tapahtuu vanhan tiedon päälle. Perehdytyksessä olisi tärkeää, että perehdytettävä voisi tuoda esiin aikaisempaa osaamistaan ja kokemustaan. (Kupias & Peltola 2009, 49, 127.)

6 PEREHDYTYSTÄ OHJAAVA LAINSÄÄDÄNTÖ

Perehdytykseen liittyvissä lainsäädännön suorissa määräyksissä ja viittauksissa on kiinnitetty huomiota työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä. Perehdytykseen liittyviä määräyksiä ja viittauksia löytyy erityisesti työsopimuslaista, työturvallisuuslaista ja laista yhteistoiminnasta yrityksissä. Perehdytystä koskevat lainsäädännölliset vaatimukset kuuluvat työnantajia velvoittaviin säädöksiin. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Yhteistoimintalakia noudatetaan kokonaisuudessaan yrityksissä, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, ja osittain yrityksissä, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään 20 henkilöä (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 2 §). Koska kohdeyrityksessä työskentelee alle 20 henkilöä, en käsittele yhteistoimintalakia tässä työssä. Työehtosopimuksesta tulee myös määräyksiä perehdytykseen. Kohdeyrityksessä noudatetaan kiinteistöpalvelualan työehtosopimusta.

Työsopimuslain mukaan työnantajan velvollisuus on huolehtia siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Tämä velvoittaa työnantajaa esimerkiksi opastamaan, perehdyttämään tai kouluttamaan työntekijää työn muutoksien vaatimalla tavalla. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 1 §; Äimälä & Kärkkäinen 2017, 124).

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä torjua ja ennaltaehkäistä työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työnteki-

jöiden fyysisiä ja henkisiä terveyshaittoja (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1 §). Työnantajan velvollisuutena on huolehtia tarpeellisilla toimenpiteillä työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä (Työturvallisuuslaki 8 § 1 mom.).

Työturvallisuuslain mukaan työnantaja on velvollinen huolehtimaan siitä, että työntekijä saa riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on myös, työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen, huolehdittava siitä, että:

- työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työ- ja tuotantomenetelmiin, työpaikan olosuhteisiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai työtehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- ja tuotantomenetelmien käyttöönottoa
- työntekijä saa riittävästi opastusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan terveyttä tai turvallisuutta uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi
- työntekijä saa ohjausta ja opetusta puhdistus-, säätö-, korjaus- ja huoltotöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta
- tätä työntekijälle annettua ohjausta ja opetusta täydennetään tarvittaessa.

(Työturvallisuuslaki 14 §.)

Työnantajalla ja työnantajan edustajilla on vastuu työturvallisuudesta ja perehdytyksestä. Työntekijän vastuulla on noudattaa työnantajan työturvallisuusohjeita ja määräyksiä. (Kangas & Hämäläinen 2008, 22.)

Kiinteistöpalvelualan työehtosopimuksen mukaan henkilön, jonka tehtävänä on perehdyttää uusia työntekijöitä, työssäoppijoita tai harjoittelijoita, on oltava ennalta määrätty ja ammattitaitoinen. Perehdyttäjälle on varattava riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. (Kiinteistöpalvelualan työntekijöitä koskeva työehtosopimus, 8 §.)

7 HAASTATTELUT

7.1 Puolistrukturoitu haastattelu ja -lomake

Haastattelua varten suunnittelin teemat, joista haastattelussa keskusteltaisiin. Jokaisen teeman alle kirjoitin valmiiksi lisäkysymyksiä, mikäli haastateltavat eivät haluaisi suoraan kertoa teemasta (Liite 1). Haastateltaviksi valikoitui yrityksen toimitusjohtaja, viimeiseksi perehdytetty henkilö, kaksi perehdytystä hoitavaa henkilöä sekä yksi lähes kaksi vuotta yrityksessä ollut kiinteistönhoitaja. Koska tutkimussuunnitelma muotoutui tutkimuksen edetessä, päädyttiin vielä siihen, että kiinteistöhuoltopuolen työnjohtaja olisi hyvä haastatella. Haastattelut tapahtuivat kolmena päivänä. Haastateltavia oli tutkimuksessa näin monta siitä syystä, että kiinteistöhuoltopuolen ja porrassiivouspuolen perehdytykset poikkeavat hyvin paljon toisistaan.

Koska haastattelujen jälkeen tuntui, että lisänäkemystä asioihin tarvitaan, laadin vielä puolistrukturoidun lomakehaastattelun (Liite 2). Tarkoituksena oli, että tähän vastaisivat kaikki loput eli 13 henkilöä, mutta tähän vastasi lopulta yhdeksän henkilöä. Lomakkeella oli osittain samat kysymykset kuin varsinaisissa haastatteluissa, ja olin odottanut saavani tähän pitkiä vastauksia. Vastaukset jäivät kuitenkin melko lyhyiksi ja kohtia jätettiin paljon myös tyhjiksi.

7.2 Haastattelujen tulokset

Yleisesti voisi sanoa, että näkemykset perehdytyksestä poikkeavat yrityksessä kovasti eri vastaajien välillä. Käyn seuraavaksi läpi haastatteluissa esille nousseita asioita:

7.2.1 Haastateltavien näkemykset ja omakohtaiset kokemukset perehdytyksestä

Haastattelujen perusteella perehdytyksen nähtiin tarkoittavan käytännössä samaa kuin työnopastus, tämä tuli vahvasti ilmi haastatteluissa. Perehdytys on vastausten mukaan siis opastusta omaan työhön, joko kiinteistöhuoltoon tai siivoukseen. Perehdytyksen aikana opetetaan myös se, mistä kukakin yrityksessä vastaa. Perehdytyk-

sessä perehdytettävä saa henkilökohtaista opastusta henkilöltä, joka on tehnyt pitkään alan töitä. Perehdytyksen tavoitteena nähtiin olevan talon tavoille opettelu. Perehdytyksen koettiin alkavan siitä hetkestä, jolloin uusi työntekijä tulee töihin ensimmäisenä työpäivänään ja lähtee perehdyttäjän mukaan, vaikka toisaalta tiedettiin, että työsuhteen allekirjoitusvaiheessa käydään läpi joitain yrityksen yleisiä asioita. Yleisesti perehdytyksen nähtiin kestävän viikosta kolmeen viikkoon eli niin kauan, että uudelle työntekijälle tulevat vastuukohteet on käyty riittävän hyvin läpi tai ettei hänellä ole enää kysymyksiä tai epäselviä asioita työssään, joten hän pystyy aloittamaan itsenäisen työskentelyn vastuukohteissaan. Yhtenä kriteerinä perehdytyksen loppumiselle pidettiin hetkeä, jolloin perehdytettävä kokeilee ensimmäisen kerran toimia päivystäjänä.

Vastaajien kokemukset perehdytyksestä vaihtelivat kovasti. Osa vastaajista oli perehdyttänyt itse, osa ei. Kukaan ei ollut täysin tyytyväinen saamaansa perehdytykseen. Perehdytyksen ongelmana on osittain kiire, sillä perehdyttäjien tulisi hoitaa perehdytys omien töiden ohella, jolloin omat työt saattavat kärsiä. Perehdytystä hankaloittavat osittain puuttuva materiaali, osittain se ettei siihen ollut selkeää suunnitelmaa ja se etteivät perehdytettävätkään ihan ymmärtäneet mitä siihen kuuluu. Suurena haasteena kiinteistöhuoltopuolella on työn laaja-alaisuus ja monipuolisuus. Perehdytettävien aikaisempi kokemus ja osaaminen otetaan perehdytyksessä hyvin huomioon, perehdytys lähtee perehdytettävän tarpeesta. Toisaalta se, että perehdytyksessä otetaan huomioon perehdytettävän aikaisempi osaaminen ja kokemus, voi johtaa siihen, että oletetaan hänen osaavan enemmän kuin hän todellisuudessa osaa. Perehdytyksessä ei ole jokaiselle kerrottu kaikkea tarpeellista, jotta töistä selviäisi riittävän hyvin, siksi vastaajien mielestä pitäisi kertoa enemmän. Vanhoille työntekijöille päivänselviä asioita ei välttämättä huomata kertoa perehdytettävälle. Jokaisella työntekijällä on oma tyylinsä, joten perehdytyksen laatu riippuu hyvin paljon perehdyttäjistä. Toisaalta perehdytyksen onnistumiseen vaikuttaa myös perehdytettävä, sillä jokainen oppii omalla tavallaan. Vastaajien mielestä oli kuitenkin hyvä, että uudet työntekijät perehdytetään edes jollain tavalla.

7.2.2 Perehdytysmateriaali

Perehdytysmateriaalista oli hyvin erilaisia mielipiteitä, toisten mielestä sellaista ei ole lainkaan olemassa, toisten mielestä on hyvinkin. Haastatteluissa selvisi, että materiaalia on oikeasti reilusti ja se jaetaan kaikille, ainakin osa siitä. Yrityksessä on olemassa kansio, jossa on taloluettelo, malli esimerkkipäivän rakenteesta, lista jokaisen vastuukohteista, päivystyspuheluihin ja päivystämiseen liittyvää ohjeistusta, selvitys johdon työnjaosta, selvitys siivouskohteiden töistä (muun muassa saunan siivous, ylläpitosiivous, vahaus) sekä ohjeistus työaikaseurantaohjelman käyttöön. Lisäksi löytyy erilaisia laitteiden ja koneiden käyttöohjeita. Jokaisessa talossa on lista asioista, mitä juuri siinä talossa kuuluu siivota. Yrityksessä on olemassa kansio, jossa on huoltosopimusten liiteluettelot, josta voi tarkistaa, mitä missäkin talossa kuuluu tehdä. Yrityksessä on myös työsuojelukansio, joka sisältää sekä porrassiivous- että kiinteistöhuoltopuolen kemikaalinen ja pesuaineiden käyttöturvallisuustiedotteet/kemikaaliluettelot, työterveyshuoltoon liittyvät selvitykset työntekijälle, työsuojeluasiat, asiaa perehdytyksestä ja opastuksesta sekä ohjeistuksen päihteiden väärinkäyttötilanteita varten.

Perehdytysmateriaaliksi toivottiin erilaisia listoja taloista, muistiinpanovälineitä mahdollisia mieleen tulevia kysymyksiä varten, materiaalia aineista ja käytettävistä siivousvälineistä sekä kirjallisia ohjeita huoltotöihin. Käsitykset tarvittavasta perehdytysmateriaalista vaihtelivat paljon. Toisten mielestä materiaalista voisi olla hyötyä myös perehdyttäjälle, toisten mielestä perehdyttäjällä ei tarvitse materiaalia.

7.2.3 Haastateltavien näkemys perehdytyksen kehittämistarpeesta

Näkemykset perehdytyksen kehittämisen tarpeellisuudesta vaihtelivat paljon, toisten mielestä nykyinen käytäntö oli hyvä, toisten mielestä nykyisessä käytännössä ei ollut mitään hyvää. Tässä eroja oli havaittavissa kiinteistöhuoltopuolen ja porrassiivouspuolen välillä. Vastauksista selvisi, että kiinteistöhuoltopuolella on niin valtavasti asiaa, että kaikkeen on vaikeaa perehdyttää, sillä osa asioista saattaa tulla vastaan vain kerran vuodessa tai jopa harvemmin. Perehdytykseen toivottiin parannusta toimistolla olevien asioiden läpikäymiseen, turvallisuusasioihin, päivystyksen hoitami-

seen ja ongelmatilanteissa toimimiseen sekä vanhojen työntekijöiden tiedon jakamisen lisääntymiseen, jotta uusille työntekijöille kerrottaisiin sellaisia vanhojen työntekijöiden mielestä itsestään selviä asioita, joita uusi työntekijä ei osaa ottaa huomioon. Toivottiin myös sitä, että yrityksen johto osallistuisi perehdytykseen enemmän. Palautekeskustelua ja perehdytyslomaketta pidettiin pääasiassa hyvänä ideana. Perehdyttäjät tulisi saada jollain tavalla pitämään perehdyttämisestä, jotta he eivät pitäisi sitä rasitteena vaan tiedon jakamisena. Perehdytyksen kehittämisen avuksi ehdotettiin myös sähköisen työaikajärjestelmän käyttämistä perehdytyksen tukena niin, että sinne tulisi enemmän muistutuksia hoidettavista asioista. Mikäli työntekijä ei osaisi tehdä työaikajärjestelmän ilmoittamaa asiaa, hän kysyisi, ja se neuvottaisiin hänelle, jotta perehdytys olisi taas siinä kohtaa hoidettu. Perehdyttäjän tulisi osata pukea ammattitaitonsa sanoiksi. Yhtenä ideana perehdytysprosessin kehittämisessä oli, että perehdytetyiltä kysyttäisiin, mitä he olisivat halunneet tietää enemmän omassa perehdytyksessään.

7.3 Johtopäätökset haastatteluista

Aluksi kuvittelin, ettei yrityksessä ole mitään materiaalia perehdytykseen liittyen, eikä myöskään minkäänlaista käytäntöä sen hoitamiseen. Haastatteluissa kuitenkin selvisi, että materiaalia on reilusti. Jostain syystä vain tuntuu, etteivät työntekijät, varsinkaan perehdytetyt, ymmärrä, mikä materiaali kuuluu perehdytykseen ja että se materiaali tulisi oikeasti lukea. Perehdytys nähtiin myös pääasiassa kovin suppeasti koskevan ainoastaan työnopastusta. Vastausten perusteella tuntui selvältä, että toiset pitivät perehdytystä tärkeänä ja toiset eivät. Näkisin sen haasteellisenä asiana, että perehdytystä ei pidetä tärkeänä, koska uuden työntekijän perehdyttäminen on mielestäni erittäin tärkeä asia ja sen epäonnistuminen voi viedä innokkaankin työntekijän motivaation pitkäksi aikaa.

Perehdytys kokonaisuudessaan tuntuu pohjautuvan hyvin pitkälti perehdyttäjän muistiin ja toisaalta perehdytettävän kykyyn vastaanottaa tietoa ja oppia. Yrityksestä puuttuu varsinainen perehdytyksen seuranta. Uusilta työntekijöiltä kysytään siitä, miten on mennyt. Joissain tapauksissa perehdytystilanteissa on joko liian kiire tai siihen ei pystytä varaamaan riittävästi aikaa.

Haastattelujen perusteella esille nousivat seuraavat nykyisessä perehdytyskäytännössä hyvin toimivat asiat:

- Perehdytettävä pääsee heti töihin kiinni, eikä häntä jätetä toimettomana yksinään.
- Perehdytettävä saa oppia vanhalta työntekijältä, joka osaa ja tuntee työnsä hyvin. Perehdyttäjät ovat oman alansa vahvoja ammattilaisia.
- Perehdytettävän aiempi osaaminen ja kokemus otetaan ainakin jollain tasolla huomioon perehdytyksessä.
- Perehdytys lähtee perehdytettävän tarpeesta perehdytykselle.
- Työnopastus on melko hyvällä mallilla. Perehdyttäjä arvioi tapauskohtaisesti pitääkö perehdytettävälle opettaa tehtävät vai riittääkö tehtävien näyttäminen/kertominen.
- Perehdytysmateriaalia on olemassa.
- Uusien koneiden ja laitteiden käyttöön tulee opastamaan myyjä, ainakin useissa tapauksissa.

7.4 Parannusehdotukset

Haastattelujen perusteella ja tämän opinnäytetyön teorian pohjalta, ehdottaisin seuraavia parannuksia perehdytyksen hoitamiseen:

- perehdytyksen roolien selventäminen
- johto mukaan heti alussa kertomaan, mistä tulokkaan perehdytyksessä on kyse
- perehdyttäjän valmentaminen tehtäväänsä
- aktiivinen rooli perehdytettävälle
- perehdytysmateriaalista kertominen
- perehdytysohjelma ja -lomake
- perehdytyksen seuranta
- parempi perehdytys turvallisuusasioihin
- vanhojen työntekijöiden perehdytys uusiin koneisiin/laitteisiin.

Perehdytyksen roolien selventäminen, sillä tällä hetkellä vaikuttaa, että perehdytyksestä vastaa suurimmaksi osaksi yksi perehdyttävä kunkin perehdytettävän kohdalla. Koko työyhteisön kanssa voisi käydä läpi, mikä rooli perehdytyksessä on perehdyttäjällä, perehdytettävällä, johdolla ja koko työyhteisöllä. Koko työyhteisön kanssa voisi käydä läpi sitä, mitä perehdytys oikeastaan tarkoittaa ja mikä sen tarkoitus ja tavoite on, sillä hyvin hoidettu perehdytys auttaa koko työyhteisöä vähentämällä virheitä, nopeuttamalla uuden työntekijän pääsemistä itsenäisesti kiinni töihin ja vähentämällä turhaa kyselyä.

Johdon olisi hyvä ottaa uusi työntekijä vastaan ja selvittää hänelle mahdollisimman aikaisessa vaiheessa mitä kaikkea perehdytykseen kuuluu, missä aikataulussa perehdytys etenee ja mikä on hänen roolinsa perehdytyksen onnistumiselle. Tämä tarkoittaisi, että hänelle kerrotaisiin, millainen perehdytysohjelma hänen kohdallaan on. Samalla uuden työntekijän kanssa voitaisiin keskustella oppimisen tavoitteista ja hänen omista odotuksista perehdytyksen suhteen ja kertoa, että tavoitteena on kehittää ja hyödyntää perehdytettävän aiempaa kokemusta. Perehdytettävälle annettaisiin aktiivinen rooli, jossa hänen tulisi kertoa, mikäli hän tarvitsee lisäoppia jostain tai haluaa tietää jostain asiasta lisää. Perehdytettävän tulisi myös ymmärtää, että hänelläkin on vastuunsa perehdytyksen onnistumisessa.

Perehdyttäjän kanssa tulisi käydä läpi mitä häneltä odotetaan ja miten perehdytyksen on tarkoitus edetä. Tämä tarkoittaisi, että perehdyttäjänkin voitaisiin valmentaa tehtävänsä. Tällä hetkellä perehdytyksen hoitaa suurimmaksi osaksi kaksi henkilöä, jotka ovat perehdyttäneet useita, mutta heidänkin kanssaan voisi käydä nämä asiat läpi. Perehdyttäjälle olisi hyvä kertoa, että myös hänelle itsestään selvät asiat täytyy perehdytyksessä kertoa, sillä uusi työntekijä ei välttämättä tiedä tai osaa ottaa kaikkea huomioon.

Haastattelujen perusteella selvisi, että perehdytysmateriaalia on melko runsaasti käytössä, mutta oikein kukaan ei ymmärrä sen olevan perehdytysmateriaalia. Ehdottaisin, että kaikki materiaali annettaisiin perehdytettävällä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, osa omaksi ja osa luettavaksi. Uudelle työntekijälle tulisi painottaa, että kyseessä on perehdytysmateriaali ja siihen tulee tutustua. Perehdytysmateriaalia voitaisiin käydä perehdytettävän kanssa yhdessä läpi. Materiaalien tulisi olla myös hel-

posti saatavilla. Mikäli perehdytettävä tutustuu perehdytysmateriaaliin itsenäisesti, kannattaisi hänen kanssaan keskustella materiaalista vielä sen jälkeen, kun perehdytettävä on siihen tutustunut. Perehdytysmateriaalin voisi käydä myös perehdyttäjien kanssa läpi, sillä kaikille perehdyttäjillekään ei välttämättä ole selvää, mitä kaikkea perehdytykseen liittyvää materiaalia on olemassa. Mielestäni perehdytysmateriaaliin tutustumista ei voi pitää vapaaehtoisena asiana, vaan siihen on tutustuttava. Kohdekohtaiset ohjeet tulisi ottaa perehdytystilanteessa mukaan jokaiseen kohteeseen.

Haastattelujen perusteella sain sen käsityksen, että perehdytyksen onnistuminen on paljon kiinni perehdyttäjistä, hänen muististaan, osaamisestaan ja kyvystä pukea osaamisensa sanoiksi. Yksi ihminen ei välttämättä aina voi muistaa kaikkea, joten ehdottaisin perehdytyslomakkeen käyttöä perehdytyksen tukena. Perehdytyslomakkeelle merkittäisiin aina, kun jokin asia on hoidettu, ja lopuksi sekä perehdyttäjä että perehdytettävä allekirjoittaisivat lomakkeen. Kirjallinen perehdytysohjelma ja -lomake auttaisivat saamaan perehdytyksestä tasalaatuisempaa.

Kehitettävää on varmasti ainakin siinä, että koko työyhteisöä saataisiin jotenkin mukaan perehdytyksen hoitamiseen ja siinä, että perehdytyksen hoitamisesta saataisiin tehtyä ikään kuin kunniatehtävä, eikä se tuntuisi taakalta. Haastattelujen perusteella selvisi myös, että turvallisuuteen ja päivystämiseen tulisi perehdyttää paremmin. Koko työyhteisöhän voi omalta osaltaan olla perehdytyksessä apuna, sillä jokaisella voi olla jotain annettavaa uudelle työntekijälle.

Perehdytyksen seurantaan tulisi kiinnittää huomiota. Tällä hetkellä yrityksessä ei ole käytössä varsinaista perehdytyksen seurantaa, joten tähän olisi hyvä ottaa käytännöksi se, että perehdytettävän kanssa istuttaisiin alas ja keskusteltaisiin perehdytykseen liittyvistä asioista. Palaverin tukena olisi hyvä olla jonkinlainen seurantalomake. Perehdytyksen onnistumista voitaisiin kysyä myös perehdyttäjältä. Sekä perehdytettävältä että perehdyttäjältä voitaisiin kysyä mikä toimii, mikä ei ja mitä tulisi tehdä toisin perehdytyksen suhteen jatkossa.

Työnopastuksen yhteyteen olisi hyvä ottaa enemmän opastusta turvallisuuteen, sillä tähän kaivattiin parannusta. Yrityksessä on olemassa työsuojelukansio, joka sisältää käytettävien kemikaalien käyttöturvallisuustiedotteet ja työsuojeluasiat, joten tämä

kansio kannattaisi käydä perehdytettävien kanssa läpi. Mikäli työsuojelukansiosta ei löydy jotain sellaista, mihin haluaa vastauksen, tulisi tästä ilmoittaa johdolle, jotta asia saadaan korjattua.

Tällä hetkellä, jos yritykseen tulee uusi kone tai laite, järjestää myyjä perehdytyksen muutamalle työntekijälle. Näiden työntekijöiden tulisi ymmärtää, että heidän tulee perehdyttää tietonsa eteenpäin muille työntekijöille.

8 PEREHDYTYSOHJELMAN JA -LOMAKKEEN LAATIMINEN

8.1 Suunnittelu

Perehdytysohjelman ja -lomakkeen suunnittelu lähti liikkeelle tutkimalla muita perehdytyslomakkeita ja tutustumalla perehdytyksen teoriaan, myös haastattelut olivat tässä suurena apuna. Pohjana perehdytyslomakkeen laatimisessa toimi Työturvallisuuskeskuksen perehdytyksen tarkistuslista, josta otin paljon kohtia myös kohdeyrityksen perehdytyslomakkeelle. Perehdytyslomakkeen lopulliseen sisältöön vaikutti osaltaan huoltosopimusten liitteet, joissa on listattuna kohteessa tehtävät työt. Perehdytysohjelman suunnittelu lähti tämän työn teoriaosuudesta, erityisesti kappaleista Perehdytysprosessi ajallisesti jaoteltuna ja Perehdytysohjelma ja -lomake.

8.2 Toteutus

Perehdytyslomakkeista tuli monisivuiset lomakkeet, jotka ovat helposti muokattavissa sähköisesti (Liite 3 ja 4). Tein omat lomakkeet porrassiivouspuolelle ja kiinteistöhuoltoapuolelle. Jätin lomakkeille myös tyhjiä rivejä, jotta sinne voi tarvittaessa lisätä kohtia. Perehdytyslomakkeen on tarkoitus olla sellainen, että siihen merkitään aina, kun joku lomakkeella oleva asia on hoidettu. Lomaketta voi myös muokata jokaisen perehdytettävän tarpeisiin sopivaksi. Jokaista perehdytyslomakkeella olevaa asiaa ei varsinaisesti perehdytetä, vaan monet asiat käydään nopeasti läpi. Myös perehdytysohjelma (Liite 5) on sähköisenä, jotta sekin on helppo muokata jokaiselle perehdytet-

tävälle sopivaksi. Perehdytysohjelma toimii pohjana tuleville perehdytyksille, jota on tarkoitus täydentää aina uudelle työntekijälle sopivaksi tilanteen ja uuden työntekijän osaamisen mukaan. Råberg-Vikkula sai perehdytysohjelman ja -lomakkeen kommentoitavaksi, jotta ne vastaisivat mahdollisimman hyvin yrityksen tarpeita.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET, YHTEENVETO JA ARVIOINTI

Tutkimuksen ongelmana oli kohdeyrityksen perehdytysprosessin kehittäminen. Tavoitteena oli luoda heille perehdytysohjelma ja -lomake. Ongelmaa saatiin ratkaistua, tai ainakin saatiin monia parannusehdotuksia. Myös perehdytysohjelman ja -lomakkeen suunnittelu onnistuivat. Perehdytysprosessin suurena ongelmana oleva epätasalaatuisuus saataneen korjattua perehdytysohjelman ja -lomakkeen avulla. Tutkimuksen tuloksista sai kehitettyä monia parannusehdotuksia perehdytykseen liittyen.

Opinnäytetyössä käytetty tietopohja loi perustan haastattelujen toteutukselle sekä perehdytysohjelman ja -lomakkeen laatimiselle. Teoriaosuuden pohjalta selvitettiin, mitä kaikkea perehdytys pitää sisällään, tämä auttoi empiriaosuuden toteuttamiseen. Perehdyttämiseen liittyvän teorian keräämisessä ongelmallista oli lähinnä se, että tietoa on olemassa paljon, joten aluksi oli vaikea hahmottaa, mikä tiedosta olisi oleellista juuri tämän opinnäytetyön kannalta. Opinnäytetyön tekijä onnistui mielestään valitsemaan tähän työhön oleellisen tiedon perehdytyksen teoriasta. Teoriaosuutta voidaan pitää luotettavana, sillä se koostuu monista eri lähteistä.

Teoriaosuuden kirjoittamisen jälkeen suoritettiin teemahaastattelut. Ensin haastateltiin viisi henkilöä, mutta lisätarvetta haastatteluille oli vielä, joten päädyttiin haastattelemaan vielä yksi henkilö. Haastattelujen suuri määrä johtui osittain siitä, että opinnäytetyössä on yhdistettynä sekä yrityksen kiinteistöhuolto- että porrassiivouspuoli, joten näkemyksiä tarvittiin enemmän kuin pelkästään jommankumman käsitteilyssä. Teemahaastattelujen jälkeen vaikutti vahvasti siltä, että haastateltavien näkemykset perehdytyksestä poikkeavat niin paljon toisistaan, että lisänäkemystä asiaan

tarvitaan edelleen. Tässä vaiheessa laadittiin vielä puolistrukturoitu lomake, johon vastasi yhdeksän henkilöä. Tutkimuksen pohjalta saatiin hyvä käsitys niin siivoojien kuin kiinteistöhoitajien työstä, mikä auttoi perehdytysohjelman ja -lomakkeen laadinnassa.

Opinnäytetyön teoriaosuus ja teemahaastattelujen ja lomakkeen avulla kerätty tieto loivat hyvät lähtökohdat perehdytysohjelman ja -lomakkeen suunnittelulle. Kiinteistöhuolto Råberg Oy:n toimitusjohtaja, Susan Råberg-Vikkula, sai perehdytysohjelman ja -lomakkeen kommentoitavaksi. Hän oli niihin tyytyväinen ja ajatteli niistä olevan hyötyä yrityksen tulevissa perehdytystilanteissa. Opinnäytetyön tavoitteena olevan perehdytysprosessin kehittämisen onnistumista on vielä vaikea arvioida, sillä perehdytysohjelmaa ja -lomaketta sekä opinnäytetyön tekijän parannusehdotuksia ei ole vielä otettu käyttöön, koska yritykseen ei ole tänä aikana tullut uusia työntekijöitä.

Jatkotutkimuksena voitaisiin selvittää, kuten yhdessä haastatteluista tuli ilmi, mitä perehdytetyt olisivat itse kaivanneet lisää omaan perehdytykseen. Tämä tieto olisi voinut tuoda lisäarvoa tutkimukselle. Perehdytys on usein erittäin merkittävä motivaatiotekijä uudelle työntekijälle, joten tähän kannattaa panostaa. Toisaalta perehdytyksen merkitys pitäisi saada kaikille selväksi. Haastatteluissa tuli esille myös toisten ongelmalliseksi kokema kiire perehdytyksen aikana. Tälle toisten kokemalle kiireelle ei tässä opinnäytetyössä saatu kehitettyä ratkaisua.

Työn sisältö ja tavoite ovat muuttunut pitkin prosessia, sillä tutkimussuunnitelma on tosiaan muotoutunut edetessään. Alkuperäinen tavoite tehdä perehdytysopas muuttui perehdytysohjelman ja -lomakkeen suunnitteluun. Myös alkuperäinen suunnitelma haastatteluista muuttui haastattelujen edetessä. Opinnäytetyön hieman liian kiireinen aikataulu aiheutti omat haasteensa opinnäytetyön tekemiselle. Mikäli aikaa olisi ollut enemmän käytettävissä opinnäytetyön tekemiseen, olisi opinnäytetyöhön saattanut tulla vielä enemmän parannusehdotuksia tai tarkennuksia perehdytysohjelmaan tai -lomakkeelle.

LÄHTEET

Hakola, E. 2017. Video perehdyttää työntekijän: "Uusien työntekijöiden koulutuksen täytyy olla nopeaa ja ketterää". Talouselämä. Viitattu 7.4.2018. <https://summa-almatalent-fi.lillukka.samk.fi>

Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2017. Esimiehen käsikirja 2017. Helsinki: Alma Talent.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. 3. uud. p. Helsinki: Edita. Viitattu 9.3.2018. <https://samk.finna.fi/Record/tyrni.119500>

Hyppänen, R. n.d. Perehdyttäminen onnistuneen työsuhteen varmistajana. Viitattu 1.4.2018. Saatavissa BonnierPro-palvelusta www.bonnierpro.fi

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä.

Kiinteistöpalvelualan työntekijöitä koskeva työehtosopimus 1.2.2017-31.1.2018. Viitattu 26.2.2018. https://www.finlex.fi/data/tes/4984/PT78Kiinthoi1702_0.pdf

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum.

Korkiakangas, M. 2016. Työnopastus perehdytyksen ytimessä. Siivoustaito 7/2016, 30-32.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 muutoksineen.

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahden ammatti-korkeakoulun julkaisu, Sarja B. Viitattu 7.3.2018. <http://www.theseus.fi/handle/10024/133008>

Loraine, K. 2009. How to cut the cost of job orientation. SuperVision 10/2009. Viitattu 1.4.2018. Saatavissa ProQuest-palvelusta www.search-proquest-com.lillukka.samk.fi

Moisalo, V-P. 2010. Arjen johtaminen – Käytännön esimiestyötä. Vantaa: Hansa-print Oy.

Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. n.d. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 29.1.2018. <http://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/4/cover>

Råberg-Vikkula, S. 2018. Toimitusjohtaja, Kiinteistöhuolto Råberg Oy. Pori. Haastattelu 24.4.2018. Haastattelijana Saija Salokanta. Muistiinpanot haastattelijan halussa.

Sarma, A. M. 2009. Personnel and Human Resource Management. 6. uud. p. Mumbai: Himalaya Publishing House. Viitattu 16.4.2018. <https://ebookcentral.proquest.com>

Sullivan, J. 2015. Finding keepers: The art of new employee orientation. Nation's Restaurant News. Viitattu 1.4.2018. Saatavissa ProQuest-palvelusta www.search-proquest-com.lillukka.samk.fi

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uud. laitos. Helsinki: Tammi.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 muutoksineen.

Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä. 2016. Perehdyttämisen tarkistuslista. 10. korjattu painos. Viitattu 9.5.2018. https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen.

Äimälä, M. & Kärkkäinen, M. 2017. Työsopimuslaki. 5. uud. p. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 20.2.2018. <https://samk.finna.fi/Record/tyrni.125751>

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uud. p. Helsinki: Kauppa-kamari. Viitattu 9.3.2018. <https://samk.finna.fi/Record/tyrni.123415>

Haastatteluteemat ja tarkentavat kysymykset:

1. Omat tiedot
 - a. nimi
 - b. asema yrityksessä ja mitä teet työksesi
2. Perehdytys terminä
 - a. Mitä perehdytys mielestäsi tarkoittaa?
 - b. Mitä pitää sisällään onnistunut perehdytys?
 - c. Mitä hyötyä perehdytyksestä mielestäsi on uudelle työntekijälle ja yritykselle ja asiakkaalle?
 - d. Millaisia kokemuksia sinulla on perehdytyksestä?
 - e. Mikä perehdytyksessä on mielestäsi tärkeää?
3. Perehdytyksen nykytilanne
 - a. Miten sinut on perehdytetty?
 - b. Mitä nykyinen perehdytys pitää sisällään? Pääsisällöt?
 - c. Mitä hyvää nykyisessä perehdytyskäytännössä on?
 - d. Huomiodaanko perehdytyksessä tulokkaan aiempi työkokemus/osaaminen?
 - e. Mitkä ovat perehdytyksen suurimmat haasteet tällä hetkellä?
4. Miten itse olet perehdyttänyt uusia työntekijöitä?
 - a. Mitä hyvää siinä oli?
 - b. Mitä kehitettävää siinä olisi?
 - c. Olisitko kaivannut perehdytyksen hoitamiseen apua? Millaista?
5. Perehdytysprosessi
 - a. Mitä vaiheita perehdytykseen mielestäsi kuuluu? Mitä vaiheita teillä siihen kuuluu? Mitä siinä pitäisi ainakin käydä läpi?
 - b. Miten perehdytysprosessi käynnistyy tällä hetkellä?
 - c. Kuka perehdytysprosessin käynnistää?
 - d. Ketkä ovat perehdytysprosessin osapuolet?
 - e. Ketkä teillä osallistuvat uuden työntekijän perehdytykseen?
 - f. Miten kauan perehdytys teillä kestää? Mikä on perehdytyksen maksimiaika?
 - g. Miten perehdytyksen onnistumista arvioidaan tällä hetkellä? Miten sitä pitäisi arvioida?
 - h. Mikä osuus koko työyhteisöllä on perehdytyksessä?
6. Perehdytysmateriaali
 - a. Millaista perehdytysmateriaalia teillä on tällä hetkellä käytössä?
 - b. Millaisesta perehdytysohjelmasta ja -materiaalista olisi mielestäsi hyötyä perehdyttäjälle ja uudelle työntekijälle? Miksi?
 - c. Saitko jotain perehdytysmateriaalia aloittaessasi?
7. Perehdytyskäytännön kehittäminen?
 - a. Miten perehdytystä mielestäsi voisi teillä kehittää?
 - b. Mitkä olisivat hyvät pääsisällöt perehdytysohjelmaan?
8. Kerro yrityksestä
 - a. Liikeidea?

- b. Henkilöstö?
- c. Miten perehdytys eroaa eri työntekijöille? Otetaanko huomioon aiempi kokemus, koulutus, työsuhteen kesto?
- d. Mitä haluatte saavuttaa perehdytyksen kehittämisellä?
- e. Videoiden käyttö perehdytyksessä? Olisiko mahdollista?

LIITE 2

Lomakehaastattelun tulokset tulevat ainoastaan opinnäytetyökäyttöön. En käytä opinnäytetyössäni kenenkään nimeä enkä laita työhön suoria lainauksia vastauksista. Tarkoituksena on selvittää, millainen käsitys näistä asioista yleisesti on yrityksessä. Kyseessä on siis jokaisen oma käsitys ja mielipide, eikä oikeita ja vääriä vastauksia kysymyksiin ole.

TAUSTATIEDOT

Nimi:

Mitä teet yrityksessä:

PEREHDYTYS TERMINA

1. Mitä perehdytys mielestäsi tarkoittaa ja pitää sisällään?
2. Millaisia kokemuksia sinulla on perehdytyksestä?
3. Mitä hyötyä perehdytyksestä mielestäsi on?

PEREHDYTYKSEN NYKYTILANNE

4. Mitä hyvää nykyisessä perehdytyskäytännössä on?
5. Vaikeuttaako perehdytyksen onnistumista tällä hetkellä mielestäsi jokin asia?
6. Miten perehdytyskäytäntöä pitäisi mielestäsi teillä kehittää? Miksi?

PEREHDYTYSPROSESSI

7. Mitä vaiheita perehdytykseen mielestäsi kuuluu? Mistä se alkaa ja mihin loppuu?

PEREHDYTYSMATERIAALI

8. Millaista perehdytysmateriaalia teillä on käytössä? Saitko itse jotain materiaalia aloittaessasi?
9. Millaista materiaalia mielestäsi pitäisi olla käytössä?

Perehdytyslomake, siivous

Perehdytettävän nimi:

Perehdytyksen aloituspäivämäärä:

Perehdytyslomake palautetaan perehdytyksen päätyttyä:

Perehdytyslomake annetaan perehdytyksen aluksi perehdytettävälle, joka huolehtii, että läpikäytyt asiat merkitään lomakkeelle. Perehdyttäjä voi tulostaa itselleen oman version muistilistaksi, jotta kaikki asiat tulevat käydyksi läpi. Perehdytyslomaketta voi tarpeen mukaan muokata tietokoneella tai käsin (poistaa tarpeettomia kohtia tai lisätä kohtia). Kaikkiin perehdytyslomakkeessa oleviin asioihin ei varsinaisesti perehdytetä, vaan ne käydään muuten läpi/kerrotaan, mistä löytyy. Perehdytyslomake palautetaan esimiehelle perehdytyksen päätyttyä. Perehdytyslomake voidaan täyttää myös sähköisesti.

	Perehdytetty/käyty muuten läpi (pvm)	Perehdyttäjän nimi
1. Työsopimusasiat		
Sovellettava työehtosopimus		
Työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen)		
Koeaika ja sen merkitys		
Työturvallisuuskortti		
Työajat ja -vuorot, ylityöt, tauot, työajan seuranta		
Lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot		
Toiminta päihdetilanteissa		

2. Palkka-asiat		
Palkan määräytyminen		
Palkka ja palkanmaksu		
Lisät, sairausajan palkka		
Loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset		
Verokortti		
Luontaisedut		
3. Työsuhteen päättyminen		
Irtisanomisaika		
Vuosilomakorvaus		
Lopputilin maksaminen		
Työtodistus		
4. Työterveyshuolto		
Työterveyshuollon palvelut, työhöntulotarkastus		
Työpaikkaselvitys		
5. Yritys		
Yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea		
Yrityksen omistussuhteet		
Asiakkaat ja heidän odotuksensa		
Kilpailijat		
Johto, esimiehet, henkilöstö (työtovereiden tehtävät)		

Perehdyttäjä, työnopasta ja heidän sijaisensa		
Kohdevastaavat jokaiselle kohteelle		
6. Toimintatavat yrityksessä		
Yrityksen arvot		
Mitä henkilöstöltä odotetaan?		
Ulkoinen olemus, käytös, työasu		
Puhelimen ja tietotekniikan käyttö		
Vaitiolovelvollisuus		
7. Työpaikan tilat		
Toimisto ja halli		
Avaimet		
Pysäköinti		
Siisteys, järjestys		
8. Turvallisuus		
Toiminta uhka- ja väkivaltatilanteessa		
Pelastussuunnitelma		
Ensiapukaappi ja -ohjeet		
Puhelinnumerot hätätilanteissa		
Lakisääteinen tapaturmavakuutus ja työtapaturmat		
Työn vaarojen selvittäminen ja arviointi		

9. Oma tehtävä		
Omat tehtävät ja vastuualueet		
Omat kohteet (kohteiden osoitteet ja missä kohteissa sijaitsee siivouskomero, yleiset tilat, sauna ym.)		
Työssä käytettävät välineet ja aineet		
Näytetty perehdytettävän vastuukohteiden ”tehtävälistat” (huoltosopimusten liitteet, jotka löytyvät toimistolta ja taloista), joista selviää jokaisessa kohteessa tehtävät työt. Kaikki asiakirjat saa halutessaan itselleen.		
Oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu		
Oman työn merkitys kokonaisuuteen, sisäinen yhteistyö		
Koneet, laitteet, työvälineet <ul style="list-style-type: none"> - käyttöohjeet - häiriötilanteet, huolto 		
Apuvälineiden käyttö		
Henkilökohtaiset suojaimet		
Työasennot ja -liikkeet, kalusteiden ja työvälineiden siirtäminen		
Elpyminen, työn vastaliikkeet		
Oman toiminnan kehittäminen ja riskitekijät		
Epäkohdista ja vioista ilmoitta-		

minen		
Mistä lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn		
Muut työt		
Avuxin käyttö		
Harvoin vastaan tulevat asiat, kausityöt		
Liputus		
Lumityöt		
10. Perehdytysmateriaalien läpikäynti		
Työsuojelukansio		
Aloituspaperit/perehdytyskansio		
Kohdekohtaiset ohjeet/listat		
Päivystysvihko		
Eri töihin liittyvät listat		
11. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen		
Perehdytysaineisto		
Palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa		
Perehdytyksen arviointi		
Koulutusmahdollisuudet		
Ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet		
12. Muut asiat		

Työ- ja toimintakyvyn ylläpito		
Vakuutus- ja eläkeasiat		
Muut henkilöstöpalvelut ja -edut		

Päivämäärä ja allekirjoitukset:

Perehdyttäjä:

Perehdytettävä:

Perehdytyslomake, kiinteistöhuolto

Perehdytettävän nimi:

Perehdytyksen aloituspäivämäärä:

Perehdytyslomake palautetaan perehdytyksen päätyttyä:

Perehdytyslomake annetaan perehdytyksen aluksi perehdytettävälle, joka huolehtii, että läpikäytyt asiat merkitään lomakkeelle. Perehdyttäjä voi tulostaa itselleen oman version muistilistaksi, jotta kaikki asiat tulevat käydyksi läpi. Perehdytyslomaketta voi tarpeen mukaan muokata tietokoneella tai käsin (poistaa tarpeettomia kohtia tai lisätä kohtia). Kaikkiin perehdytyslomakkeessa oleviin asioihin ei varsinaisesti perehdytetä, vaan ne käydään muuten läpi/kerrotaan, mistä löytyy. Perehdytyslomake palautetaan esimiehelle perehdytyksen päätyttyä. Perehdytyslomake voidaan täyttää myös sähköisesti.

	Perehdytetty/käyty muuten läpi (pvm)	Perehdyttäjän nimi
1. Työsopimusasiat		
Sovellettava työehtosopimus		
Työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen)		
Koeaika ja sen merkitys		
Työturvallisuuskortti		
Työajat ja -vuorot, ylityöt, tauot, työajan seuranta		
Lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot		
Toiminta päihdetilanteissa		

2. Palkka-asiat		
Palkan määräytyminen		
Palkka ja palkanmaksu		
Lisät, sairausajan palkka		
Loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset		
Verokortti		
Luontaisedut		
3. Työsuhteen päättyminen		
Irtisanomisaika		
Vuosilomakorvaus		
Lopputilin maksaminen		
Työtodistus		
4. Työterveyshuolto		
Työterveyshuollon palvelut, työhöntulotarkastus		
Työpaikkaselvitys		
5. Yritykseen liittyviin asioihin perehdytys		
Yritys		
Yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea		
Yrityksen omistussuhteet		
Asiakkaat ja heidän odotuksensa		
Kilpailijat		
Johto, esimiehet, henkilöstö		

(työtovereiden tehtävät)		
Perehdyttäjä, työnopasta ja heidän sijaisensa		
Kohdevastaavat jokaiselle kohteelle		
6. Toimintatavat yrityksessä		
Yrityksen arvot		
Mitä henkilöstöltä odotetaan?		
Ulkoinen olemus, käytös, työasu		
Puhelimen ja tietotekniikan käyttö		
Vaitiolovelvollisuus		
7. Työpaikan tilat		
Toimisto ja halli		
Avaimet		
Pysäköinti		
Siisteys, järjestys		
8. Turvallisuus		
Toiminta uhka- ja väkivaltatilanteessa		
Pelastussuunnitelma		
Ensiapukaappi ja -ohjeet		
Puhelinnumerot hätätilanteissa		
Lakisääteinen tapaturmavakuutus ja työtapaturmat		
Työn vaarojen selvittäminen ja		

arviointi		
9. Oma tehtävä		
Omat tehtävät ja vastualueet		
Omat kohteet (kohteiden osoitteet ja missä kohteissa sijaitsee kiinteistöhuollon kannalta oleelliset asiat)		
Omissa kohteissa tehtävät työt pääpiirteissään		
Aamusiivous		
Viikonlopputyöt		
Ulkotyöt/sisätyöt		
Näytetty perehdytettävän vastuukohteiden ”tehtävälistat” (huoltosopimusten liitteet), joista selviää jokaisessa kohteessa tehtävät työt. Kaikki asiakirjat saa halutessaan itselleen.		
Oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu		
Oman työn merkitys kokonaisuuteen, sisäinen yhteistyö		
Koneet, laitteet, työvälineet <ul style="list-style-type: none"> - käyttöohjeet - häiriötilanteet, huolto 		
Apuvälineiden käyttö		
Henkilökohtaiset suojaimet		
Työasennot ja -liikkeet, kalusteiden ja työvälineiden siirtäminen		
Elpyminen, työn vastaliikkeet		

Oman toiminnan kehittäminen ja riskitekijät		
Epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
Mistä lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn		
Päivystys (porttien sulkeminen ja avaaminen, järjestys, aamu-siivous ym.)		
Muut työt		
Avuxin käyttö		
Harvoin vastaan tulevat asiat, kausityöt		
Liputus		
Lumityöt		
10. Perehdytysmateriaalien läpikäynti		
Työsuojelukansio		
Aloituspaperit/perehdytyskansio		
Kohdekohtaiset ohjeet/listat		
Päivystysvihko		
Eri töihin liittyvät listat		
11. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen		
Perehdytysaineisto		
Palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa		
Perehdytyksen arviointi		

Koulutusmahdollisuudet		
Ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet		
12. Muut asiat		
Työ- ja toimintakyvyn ylläpito		
Vakuutus- ja eläkeasiat		
Muut henkilöstöpalvelut ja -edut		

Päivämäärä ja allekirjoitukset:

Perehdyttäjä:

Perehdytettävä:

Perehdytysohjelma

Perehdytysohjelma toimii pohjana perehdytykselle. Sen tukena käytetään perehdytyslomaketta muistilistana. Perehdytysohjelmaa voi muokata perehdytettävän mukaan.

Perehdytettävä:

Perehdyttäjä:

Pvm:

Aika ennen töiden aloitusta

Johto hoitaa:

- Perehdytyksen suunnittelu uudelle työntekijälle sopivaksi
- Perehdyttäjän/perehdyttäjien valinta
- Materiaalin läpikäynti perehdyttäjän kanssa
- Työvälineiden hankinta
- Perehdytyslomakkeen muokkaaminen tulokkaalle sopivaksi
- Muut ennakkoon hoidettavat asiat
- Uudesta työntekijästä informointi henkilöstölle

Ensimmäinen työpäivä

(Aloitetaan perehdytyslomakkeen kohtien 1-7 läpikäynti)

Johto hoitaa:

- Vastaanotto ja tutustuminen
- Yrityksen yleisten asioiden läpikäynti
- Työsuhteeseen liittyvien asioiden läpikäynti
- Perehdytysohjelman esittely perehdytettävälle
- Perehdytysmateriaalin antaminen perehdytettävälle ja osittain sen läpikäymisen yhdessä
- Kiireellisten käytännönasioiden hoito (esim. avaimet, puhelin, työvaatteet) tai ilmoitus, milloin nämä asiat hoidetaan

Johto tai perehdyttäjä hoitaa:

- Toimiston ja hallin esittely
- Työtovereiden esittely
- Omiin vastuukohteisiin tutustumisen aloitus

Ensimmäinen viikko

(Jatketaan perehdytyslomakkeen kohtien 1-7 läpikäyntiä, aloitetaan kohtien 8 ja 9 läpikäynti)

Perehdyttäjä(t) hoitaa:

- Aloitetaan jo oikeat työt
- Tutustutaan omiin kohteisiin

Johto hoitaa:

- Yritykseen liittyvien asioiden läpikäyntiä, mikäli kaikkea ei ole vielä käyty läpi

Ensimmäinen kuukausi (tai perehdytyksen loppuaika)

(Jatketaan perehdytyslomakkeen kohtien 8 ja 9 läpikäyntiä, käydään läpi kohdat 10-12)

Perehdyttäjä(t) hoitaa:

- Jatketaan omien kohteiden opettelua

Johto hoitaa:

- Tarkennetaan työtehtävään liittyviä asioita, kuten työn sisältö ja toimenkuva, työhön liittyvät tavoitteet ja säännöt sekä asiakassuhteet

Seuranta

Johto hoitaa:

- Palautekeskustelu perehdytyksen onnistumisesta perehdytettävän ja perehdyttäjän kanssa
 - Miten perehdytys sujui molempien/kaikkien mielestä?
 - Pitäisikö perehdytystä vielä jatkaa?